



GÖTEBORGS UNIVERSITET

HANDELSHÖGSKOLAN

Hållbarhetsstrategier för svenska food tech-startups: Att blomstra i en tid av växande krav

En kvalitativ studie om strategisk hållbarhetsintegrering i ett tidigt skede

Kandidatuppsats i Corporate Sustainability
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
Vårterminen 2025
Handledare: Ove Krafft

Författare:
Hanna Elmhäll 19981111
Petronella Ottosson 20020419

Förord

Denna uppsats är ett resultat av vårt arbete i kursen Corporate Sustainability under vårterminen 2025 vid Handelshögskolan, Göteborgs universitet. Det har varit en mycket lärorik period som bidragit med både ny kunskap och fördjupad förståelse för hållbarhetsfrågor inom startup-branschen, med ett särskilt fokus på food tech.

Vi vill inleda med att rikta ett varmt tack till våra intervjupersoner, som har tagit sig tid till att delta i intervjuer och delat med sig av sina erfarenheter. Ert bidrag har varit mycket värdefullt för vårt arbete.

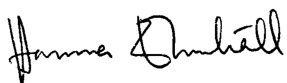
Ett stort tack riktas även till våra opponenter för er konstruktiva kritik och värdefulla synpunkter, som hjälpt oss att utveckla och förfina vår uppsats.

Slutligen vill vi uttrycka vår tacksamhet till vår handledare, Ove Krafft, för ditt engagemang, din vägledning och ditt lugn under hela processen. Dina kloka råd och ditt stöd har varit avgörande för genomförandet av vår studie.

Tack!

Hanna Elmhäll och Petronella Ottosson

Göteborg, 26 maj 2025



Hanna Elmhäll



Petronella Ottosson

Abstract

Food tech is a rapidly growing industry that merges innovation with sustainability in the food sector. Its development is driven by increasing climate awareness, rising investments, and a growing demand for plant-based alternatives. However, food tech start-ups face notable challenges, including limited resources, high sustainability requirements and a lack of practical guidance. While sustainability is often central to their business models, many struggle to integrate it strategically and over the long term. Since previous research has primarily focused on larger corporations, there is a clear knowledge gap regarding how start-ups actually address sustainability, making Swedish food tech start-ups a particularly relevant group for further study.

This study aims to describe and explain how early-stage Swedish food tech startups integrate sustainability as a part of their strategy and business model. Based on the Sustainable Business Model Innovation (SBMI) framework, the study analyses how these startups develop and work with sustainability. A qualitative method has been used to create a deeper understanding of the companies' strategies, drivers and challenges from an actor perspective. Six Swedish food tech start-ups active in the field of sustainability were interviewed through semi-structured interviews. A thematic analysis was used to process the collected material.

The results and analysis show that sustainability is often integrated early on and considered a natural part of the business model. The work is flexible and adapted continuously rather than following fixed strategies. Customers, investors and authorities have a major influence on sustainability work. At the same time, lack of resources and conflicting objectives are significant obstacles to conducting consistent and long-term sustainability work.

Keywords: Business models, circular business models, food tech, SBMI, stakeholders, startup, sustainability

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Problemanalys.....	3
1.3 Avgränsningar.....	5
1.4 Syfte.....	5
1.5 Forskningsfrågor.....	5
2. Teori.....	6
2.1 Affärsmodellen som grund.....	6
2.2 Hållbara affärsmodeller (SBM) och introduktion till SBMI.....	6
2.3 Faktorer som påverkar SBMI.....	7
2.4 SBMI i en startup-kontext.....	7
2.5 Externa drivkrafter och aktörspåverkan.....	8
2.5.1 Freemans intressentteori.....	8
2.5.2 Politiska och regulatoriska förutsättningar.....	9
2.6 Cirkulära affärsmodeller.....	10
2.7 Kunskapens betydelse för hållbar utveckling.....	11
2.8 Teoriernas relevans för studien.....	11
3. Metod.....	13
3.1 Kvalitativt angreppssätt.....	13
3.2 Litteraturen.....	13
3.3 Urval.....	14
3.4 Semistrukturerade intervjuer.....	15
3.5 Databehandling och analysmetod.....	16
3.6 Studiens tillförlitlighet.....	17
3.6.1 Reliabilitet.....	18
3.6.2 Validitet.....	18
3.7 Etiska överväganden.....	19
3.8 Användning av AI.....	19
4. Resultat och analys.....	21
4.1 Introduktion av de utvalda företagen.....	21
4.2 Hållbarhet i affärsmodellen hos svenska food tech-startups.....	22
4.2.1 Hållbarhet som kärna i affärsmodellen.....	22
4.2.2 Hållbarhetsintegrering i tidigt skede.....	24
4.3 Intressenters påverkan på hållbarhetsarbete i svenska food tech-startups.....	25
4.3.1 Kundernas funktion som kravställare och medutvecklare.....	26
4.3.2 Investorerare: möjliggörare eller barriär?.....	27
4.3.3 Myndigheters och offentliga aktörers påverkan.....	28
4.4 Upplevda utmaningar i arbetet med hållbarhet.....	30
4.4.1 Ekonomiska målkonflikter och lönsamhetskrav.....	30

4.4.2 Resursbrist och organisatoriska begränsningar.....	31
4.4.3 Systemrelaterade hinder och externa begränsningar.....	32
4.4.4 Beteendeförändringar och relationen till intressenter.....	33
5. Slutsatser.....	36
5.1 Hållbarhet i affärsmodellen hos svenska food tech-startups.....	36
5.2 Intressenters inflytande på hållbarhetsstrategier i svenska food tech-startups.....	36
5.3 Hållbarhetsutmaningar för svenska food tech-startups.....	37
5.4 Vidare forskning.....	38
Referenslista.....	39
Bilaga 1.....	44

Begreppslista

Startup

Avser i denna studie ett företag som utvecklar en produkt eller tjänst under förhållanden av extrem osäkerhet, oberoende av företagets storlek eller ålder (Ries, 2011).

Food tech

Syftar på användning av livsmedelsvetenskap och teknologi för att förbättra val, konservering, bearbetning, förpackning, distribution och konsumtion av mat. Omfattar både traditionella metoder och nya innovationer för att skapa säkra, näringsrika och hållbara livsmedelssystem (Campbell-Platt, 2009).

Hållbarhet

Innebär ekonomisk utveckling som möter dagens behov utan att äventyra framtida generationers möjligheter. I företagssammanhang omfattar detta socialt ansvar, företagsmedborgarskap och en förbättrad hantering av social och miljömässig påverkan, samt ett ökat engagemang från intressenter (Epstein & Buhovac, 2014).

Affärsmodell

Illustrerar på ett förenklat sätt hur ett företag skapar, levererar och tillgodogör sig värde (Geissdoerfer et al., 2018).

Intressenter

Syftar i denna studie främst på kunder, investerare, myndigheter och offentliga aktörer (Freeman, 1984).

1. Inledning

I en värld där miljöutmaningar ofta kolliderar med vinstdrivna företagsintressen har food tech vuxit fram som en innovativ bransch. Denna bransch fokuserar på utveckling och nytänkande inom livsmedelssektorn och blir alltmer attraktiv för investerare. Ökad medvetenhet om klimatpåverkan, tillsammans med en stark trend mot växtbaserade alternativ, har skapat både incitament och ekonomiska möjligheter att utveckla produkter som tidigare var beroende av animaliska råvaror (Malmaeus, 2020).

Enligt SEB (2023) växer food tech-branschen ständigt i takt med nya innovationer och investeringar. Flera aktörer i Sverige bedömer att marknaden för växtbaserade köttprodukter kan växa med 15 till 20 procent årligen. För den svenska dagligvaruhandeln skulle detta motsvara en försäljning på mellan 2 och 2,5 miljarder kronor år 2025, vilket har väckt intresse hos allt fler stora investerare. Impact Loop (2024) rapporterar att Nordic Foodtech VC, ett riskkapitalbolag som investerar i startups inom food tech, i början av 2025 lanserade en andra fond till ett värde av 920 miljoner kronor.

Nystartade food tech-företag utgör därmed en central aktör i den pågående omställningen av livsmedelssystemet. Genom sin innovationsförmåga, organisatoriska flexibilitet och vilja att utmana etablerade affärsmodeller bidrar dessa aktörer med viktiga lösningar på komplexa hållbarhetsutmaningar. Samtidigt präglas företagen ofta av begränsade resurser, snabba tillväxtfaser och ett ökande tryck från såväl investerare som konsumenter och reglerande institutioner. Denna kombination av stor utvecklingspotential och sårbarhet gör hållbarhetsarbetet inom food tech-startups till ett alltmer uppmärksammat forskningsfält, inte minst med tanke på företagens möjligheter att agera som drivkrafter för förändring (Hockerts & Wüstenhagen, 2010; Bocken et al., 2014).

1.1 Bakgrund

I takt med att vår planet värms upp i en alarmerande takt och koldioxidhalterna i atmosfären når rekordnivåer med cirka 50 procent högre halter än före den industriella revolutionen, blir behovet av systemförändring allt mer akut. Om den globala uppvärmningen fortsätter i nuvarande takt riskerar Parisavtalets tvågradersmål att överskridas, vilket kan leda till

allvarliga effekter för ekosystem, jordbruk och tillgången till livsmedel (Naturvårdsverket, u.å.a).

Samtidigt står det globala livsmedelssystemet redan idag för en allt större andel av världens växthusgasutsläpp. Under 2022 uppgick dessa till 16,2 miljarder ton koldioxidekvivalenter, vilket är en ökning med 10 procent sedan år 2000. Den största andelen av utsläppen kommer från jordbruk och markanvändning, men även andra delar av livsmedelskedjan, såsom transport, konsumtion, avfallshantering och förpackningar, bidrar i betydande grad (Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2024).

För att vända den negativa miljöpåverkan krävs tekniska lösningar som kan minska miljöpåverkan i varje led av livsmedelskedjan. Detta gäller från odling och förädling till förpackning, distribution, konsumtion och återvinning (Crippa et al., 2021; Röös et al., 2024). Samtliga av dessa processer är energikrävande och bidrar till utsläpp av växthusgaser. En hållbar omställning av livsmedelskonsumtionen förutsätter därför både ansvarstagande från konsumenterna och omställning från producenter. Det innebär att förbättra och effektivisera livsmedelsproduktionen genom tekniska innovationer, begränsa markanvändning som hotar den biologiska mångfalden, begränsa matsvinn och andra förluster längs hela livsmedelskedjan (Röös et al., 2024).

I denna omställning spelar nystartade företag en viktig roll. Hit räknas så kallade startups, det vill säga företag som verkar under hög osäkerhet och har som mål att växa snabbt (Ries, 2011). För att möjliggöra en sådan expansion krävs ofta omfattande investeringar, särskilt i syfte att kunna konkurrera med redan etablerade aktörer på marknaden. Bland framgångsrika svenska startups inom food tech finns företag som Mycorena, Melt&Marble och Saveggy, vilka kombinerar teknologisk innovation med hållbarhetsmål i sina affärsmodeller (Tracxn, u.å.).

Samtidigt ställs företag inför ökande krav på ansvarstagande vad gäller hållbarhetsfrågor. EU:s gröna giv (European Green Deal) och CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) innebär strängare krav på hållbarhetsrapportering, vilket vissa företag kan uppfatta som ett regulatoriskt hinder. Andra intar ett mer proaktivt förhållningssätt genom att se certifieringar och efterlevnad som strategiska verktyg för att öka konkurrenskraft och differentiering på marknaden. Dessa nya krav påverkar även nystartade företag, särskilt inom

branscher som food tech, där hållbarhetsfrågor står i centrum (Europeiska kommissionen, 2025; Martins de Souza et al., 2024).

I detta sammanhang har hållbarhet blivit en integrerad del av många startups affärsmodeller och är därmed nära kopplat till denna företagskategori. Såväl affärsmässiga som miljömässiga hållbarhetsaspekter utgör centrala komponenter i många startupföretags affärsmodeller och strategier (IHM Business School, u.å.). Startupföretagens förmåga att snabbt anpassa sig, experimentera med nya idéer och utveckla innovativ teknologi gör dem till viktiga aktörer i övergången mot en mer hållbar livsmedelssektor (Hockerts & Wüstenhagen, 2010).

1.2 Problemanalys

Trots ett växande fokus på hållbar innovation inom livsmedelssektorn uppstår betydande utmaningar för nystartade företag, särskilt inom snabbt föränderliga områden som food tech. Utöver att utveckla konkurrenskraftiga produkter och tjänster förväntas dessa företag även ta ett aktivt ansvar för hållbar utveckling redan i uppstartsfasen. Samtidigt befinner sig många startups i en sårbar position, där resurser och strategisk kapacitet är begränsade, samtidigt som de möter högt ställda krav, både internt och externt, på att snabbt nå framgång (Science Park Gotland, 2021; Ilic, 2024).

Enligt Företagarna (u.å.) är de ökande kraven inte enbart regulatoriska, utan också marknadsdrivna. Konsumenter förväntar sig ökad transparens och mer hållbara produkter, vilket gör hållbarhetsarbete till en central konkurrensfaktor. För startups och tillväxtföretag kan en tydlig hållbarhetsstrategi därför vara avgörande, inte minst för att attrahera kapital, eftersom investerare i allt högre grad prioriterar ESG-kriterier. Det vill säga kriterier som berör miljö, sociala frågor och bolagsstyrning. Samtidigt existerar en obalans mellan ambition och praktisk förmåga. Många entreprenörer har en stark värdegrund och vilja att bygga hållbara företag, men det råder stor osäkerhet om *hur* hållbarhetsarbetet ska utformas i praktiken, särskilt när det gäller kopplingen mellan hållbarhetsarbete och affärsmodellens utformning.

I dagsläget är vägledning, verktyg och strategiska ramverk anpassade för startups fortfarande bristfälliga (IHM Business School, u.å.). Detta ökar risken för att hållbarhet reduceras till en

vision snarare än att integreras i affärsstrategin, eller att resurser läggs på åtgärder utan långsiktig affärsnytta. Liknande slutsatser bekräftas även i tidigare forskning, som visar att nystartade företag ofta fungerar som viktiga drivkrafter för hållbar innovation, men samtidigt begränsas av bristande resurser och ett otillräckligt stöd från omgivande strukturer och stödsystem (Hockerts & Wüstenhagen, 2010).

Utmaningarna blir särskilt framträdande inom food tech-sektorn, där hållbarhet ofta är ett kärnvärde och en central del av värdeerbjudandet, exempelvis i form av minskat matsvinn, alternativa proteinkällor eller cirkulära produktionsmodeller. Trots att flera av dessa företag utvecklar teknologiska lösningar med tydlig koppling till FN:s hållbarhetsmål, visar studier att det fortfarande råder begränsad förståelse för hur hållbarhet implementeras i praktiken och hur externa faktorer såsom investerarkrav, kundpreferenser eller regulatoriska ramar påverkar företagens arbete (Numa et al., 2023).

Dessa utmaningar på praktisk nivå återspeglas även i det vetenskapliga kunskapsläget, där ett tydligt glapp kan identifieras. Tidigare forskning har primärt fokuserat på större, etablerade företag, medan nystartade bolag i tidiga tillväxtfaser har blivit underrepresenterade (Schaltegger & Wagner, 2011). Dessutom tenderar många studier att isolera enskilda hållbarhetsaspekter, snarare än att analysera hur hållbarhet kan integreras strategiskt i hela affärsmodellen, vilket är en avgörande fråga för startups som ofta verkar med begränsade resurser men samtidigt har högt ställda ambitioner för hållbarhet (Bocken et al., 2014; Geissdoerfer et al., 2018).

För att hantera dessa utmaningar och möjliggöra en hållbar utveckling krävs ofta externt stöd. Det växande antalet stödinitiativ, såsom företagsinkubatorer, det vill säga program som ger nystartade företag tillgång till mentorskap, investerare och annat stöd för att hjälpa företagen att etablera sig (Business Development Bank of Canada, u.å.), speglar ett ökat intresse för att stötta hållbara startups. Även startupprogram och politiska satsningar inriktade på hållbar utveckling tyder på att omvärlden har börjat ta denna utmaning på allvar (IT-Hållbarhet, 2023).

Mot denna bakgrund står svenska startups inom food tech inför unika utmaningar. Företagens position i en tidig utvecklingsfas, kombinerat med stark innovationskraft och begränsade resurser, gör dem särskilt relevanta att studera i relation till hållbarhetsarbete. Inom food

tech-sektorn är hållbarhet dessutom ofta en integrerad del av affärslogiken snarare än ett separat tillägg, vilket förstärker denna studies relevans. Genom att avgränsa studien till denna företagskategori och bransch möjliggörs en fördjupad förståelse för hur hållbarhetsambitioner omsätts i praktiken, inom en miljö där omställning och nytänkande är en naturlig del av verksamheten.

1.3 Avgränsningar

Denna studie är avgränsad till svenska startups inom food tech-sektorn. Fokus ligger på företag som kombinerar teknisk innovation med ett tydligt hållbarhetsfokus. Resultatet speglar därför främst perspektiv från företag med uttalade hållbarhetsambitioner. Studien utgår uteslutande från företagens egna perspektiv på hållbarhetsarbete och inkluderar således inte data från externa intressenter såsom konsumenter, investerare eller myndigheter.

Studien baseras endast på information som framkommit genom intervjuer med representanter från företagen. Interna processer och hållbarhetsstrategier analyseras utifrån deltagarnas egna beskrivningar, snarare än på intern dokumentation eller oberoende observationer. Företagens geografiska placering har inte beaktats, då samtliga intervjuer genomfördes digitalt. Eftersom studien fokuserar på svenska företag är resultaten begränsade till en svensk kontext och bör tolkas därefter. Resultaten speglar även företagets situation och uppfattningar under våren 2025, då datainsamlingen genomfördes, vilket även bör tas hänsyn till.

1.4 Syfte

Syftet med denna studie är att beskriva och förklara hur svenska food tech-startups i ett tidigt skede integrerar hållbarhet som en del av sin strategi och affärsmodell.

1.5 Forskningsfrågor

- Hur integreras hållbarhet i affärsmodellen hos svenska food tech-startups i ett tidigt skede?
- Hur påverkar intressenter, såsom kunder, investerare och myndigheter, hållbarhetsarbetet i svenska food tech-startups?
- Vilka utmaningar möter svenska food tech-startups i sitt arbete med hållbarhet?

2. Teori

2.1 Affärsmodellen som grund

För att förstå hur ett företag kan bidra till en mer hållbar framtid är det först och främst avgörande att klargöra affärsmodellens centrala roll och funktion. Enligt Geissdoerfer et al., (2018) kan en affärsmodell beskrivas som en förenklad representation av hur ett företag skapar, levererar och tillgodogör sig värde. Baden-Fuller och Morgan (2010) framhåller i sin tur att affärsmodellen fungerar som en beskrivande taxonomi, genom att klassificera hur ett företag organiserar sin verksamhet för att på ett lönsamt sätt skapa och leverera värde. Affärsmodellen kan därmed ses som en praktisk vägledning för företagets organisering och förstås i sin enklaste form som en beskrivning av hur företaget fungerar, från att ett värdeerbjudande formas och levereras till kund till dess att det genererar lönsamhet.

2.2 Hållbara affärsmodeller (SBM) och introduktion till SBMI

När ett hållbarhetsperspektiv inkluderas i affärsmodellen används begreppet Sustainable Business Model (SBM). Modellen kännetecknas av ett långsiktigt hållbarhetsfokus och ett proaktivt förhållningssätt gentemot företagets intressenter, inklusive miljömässiga och sociala dimensioner. SBM innebär således att företag skapar värde även för samhället och miljön, inte enbart för sina aktieägare (Bocken et al., 2014).

Denna studie fokuserar på ett vidareutvecklat ramverk: Sustainable Business Model Innovation (SBMI). Till skillnad från konceptet Sustainable Business Model (SBM), som främst fokuserar på den färdiga affärsmodellen med integrerade hållbarhetsmål, betonar Sustainable Business Model Innovation (SBMI) själva utvecklingsprocessen, det vill säga hur hållbarhet gradvis integreras i affärsmodellen. Ramverket lyfter hur företag, särskilt startups, aktivt experimenterar, anpassar och förändrar sina affärsmodeller för att nå hållbarhetsmål i osäkra och föränderliga miljöer (Geissdoerfer et al., 2018). Detta gör SBMI särskilt relevant för att analysera svenska food tech-startups, där hållbarhet ofta är en kärnkomponent redan från början, men där affärsmodellen fortfarande är under utveckling.

2.3 Faktorer som påverkar SBMI

Bocken och Geradts (2020) undersöker i sin studie hur SBMI tillämpas inom multinationella företag (MNE:er). Detta görs med ett särskilt fokus på interna hinder och dess betydelse för att genomföra hållbara affärsmodellinnovationer. Ett av de centrala hindren är det starka fokus på kortsiktig vinstmaximering som präglar många stora företag. Detta på grund av att hållbara investeringar ofta kräver längre tid för att generera avkastning och därmed riskerar att hamna i konflikt med MNE:ers kvartalsdrivna finansiella mål och investerarnas krav på snabb lönsamhet.

Utöver finansiella målkonflikter identifierar även Bocken och Geradts (2020) interna organisatoriska utmaningar som kan hämma SBMI. Dessa inkluderar bland annat ett ensidigt fokus på aktieägarvärde, silostrukturer, det vill säga avdelningar som arbetar isolerat utan samarbete med andra delar av organisationen (OneMoneyWay, u.å.), vilket begränsar tvärfunktionellt samarbete, samt brist på incitament och långsiktiga investeringar för hållbarhetsarbete. Denna typ av strukturella hinder riskerar att bromsa innovationsförmågan i hållbar riktning, särskilt om hållbarhetsmål inte integreras i kärnverksamheten.

För att SBMI-processen ska lyckas krävs förmågan att kontinuerligt anpassa affärsmodellen till nya hållbarhetskrav. Bocken och Geradts (2020) understryker vikten av att kunna identifiera hållbarhetsrelaterade möjligheter, omfördela resurser vid nya hållbarhetskrav och ställa om organisatoriska strukturer så att de stödjer en långsiktig hållbarhetsstrategi. Dessa förmågor knyter an till behovet att ständigt kunna förändra och utveckla affärsmodellen i takt med förändrade omvärldskrav, särskilt i miljöer med rörliga hållbarhetskrav.

2.4 SBMI i en startup-kontext

Trots att Bocken och Geradts (2020) utgår från en storföretagskontext kan flera av dessa insikter tillämpas även på startups. Medan större företag ofta begränsas av tröga strukturer och kortsiktiga avkastningskrav från ägare, möter startups andra typer av utmaningar. Dessa utmaningar innefattar främst resursbrist, avsaknad av etablerade processer och ett starkt yttre tryck att snabbt nå tillväxt. Samtidigt erbjuder startupmiljön också möjligheter. Avsaknaden av byråkratiska hinder underlättar integrationen av hållbarhet i affärsmodellen redan från att företaget startats. Det gör SBMI särskilt relevant som ramverk, då det fångar den innovationsdrivna och hållbarhetsinriktade karaktär som ofta präglar startups.

En viktig del av SBMI-processen i startups handlar om att kunna anpassa affärsmodellen i takt med förändrade hållbarhetskrav och marknadsförutsättningar. Det inkluderar förmågan att identifiera nya hållbarhetsmöjligheter, omfördela resurser och utforma organisatoriska lösningar som stödjer långsiktiga mål (Bocken & Geradts, 2020). Dessa förmågor blir särskilt centrala i en kontext där både affärsmodell och omvärld befinner sig i ständig utveckling. På så vis bidrar tidigare studier med värdefulla insikter om vilka interna processer och kapaciteter som kan stärka SBMI även i unga företag, oavsett storlek, samtidigt som de stödjer lärande och omställning i takt med växande hållbarhetsambitioner.

2.5 Externa drivkrafter och aktörspåverkan

För att ytterligare förstå hur food tech-startups utvecklar affärsmodeller och vad som driver hållbarhetsarbetet är det centralt att analysera det nätverk av externa aktörer som påverkar företagens strategiska inriktning. Detta omfattar både teoretiska perspektiv, såsom Freemans (1984) intressentteori, och konkreta politiska och regulatoriska förutsättningar som tillsammans sätter ramarna för företagets handlingsutrymme.

2.5.1 Freemans intressentteori

Enligt Freeman (1984) innefattar företagets intressenter alla grupper eller individer som kan påverka eller påverkas av organisationens mål. Dessa inkluderar exempelvis ägare, anställda, kunder, leverantörer, långivare, myndigheter och det omgivande samhället. Företaget är beroende av dessa aktörer för att kunna bedriva en framgångsrik och långsiktig verksamhet, vilket gör dem centrala i utformningen av strategier och affärsmodeller. Freeman betonar därför att företag inte enbart bör sträva efter att maximera aktieägarnas vinst, utan också beakta hur samtliga intressenter påverkas av och påverkar verksamheten. I denna studie tillämpas intressentperspektivet med fokus på de externa aktörer som bedöms ha störst påverkan på startupföretags hållbarhetsarbete, framför allt kunder, investerare, myndigheter och offentliga finansiärer.

Enligt Freemans teori (1984) kan det vidare antas att även företags hållbarhetsarbete berörs av intressenterna på så sätt att det påverkas och drivs av de relationer företaget har med sin omvärld. Detta innebär att företag bör bedriva ett proaktivt arbete kopplat till intressenternas krav, förväntningar och värderingar.

Freeman et al. (2010) belyser vikten av samverkan mellan företaget och dess intressenter. Genom detta skapas värdeskapande aktiviteter, samtidigt som välutvecklade relationer gör företaget bättre rustat för hanteringen av komplexa sociala och miljömässiga utmaningar. Detta perspektiv uppmuntrar företag att betrakta hållbarhet som en möjlighet till innovation och långsiktig konkurrenskraft, snarare än enbart överlevnad eller riskhantering. Att integrera intressentperspektivet i hållbarhetsarbetet kan därmed bidra till en mer motståndskraftig och anpassningsbar affärsmodell, som inte enbart tar hänsyn till finansiella mål utan även inkluderar sociala och miljömässiga aspekter.

2.5.2 Politiska och regulatoriska förutsättningar

Företags hållbarhetsarbete påverkas inte enbart av interna ambitioner och marknadsdrivna incitament, utan också av ett alltmer omfattande system av politiska mål, lagar och regleringar. Dessa yttre strukturer definierar vad som förväntas av företag ur ett hållbarhets- och rapporteringsperspektiv, och skapar både möjligheter och begränsningar för affärsutveckling, särskilt inom branscher som food tech, där hållbarhet är nära kopplat till både miljö- och livsmedelsregler.

I Sverige antogs 2017 ett klimatpolitiskt ramverk som omfattar en klimatlag, klimatmål och ett klimatpolitiskt råd. Syftet med ramverket är att Sverige ska kunna uppfylla sina åtaganden enligt Parisavtalet (Naturvårdsverket, u.å.b), och utgör även en viktig styrning för klimatrelaterat ansvar i startup-världen. Som medlemsstat i EU påverkas Sverige dessutom av internationella mål och regelverk. EU:s tillväxtstrategi, European Green Deal, som trädde i kraft 2019, syftar till att genomföra en grön omställning inom unionen och nå klimatneutralitet senast år 2050. Den understryker vikten av att alla politikområden bidrar till att uppnå hållbar utveckling (Europeiska unionens råd, 2024).

Enligt EU:s lagstiftning måste företag som överskrider vissa tröskelvärden rapportera information om miljö- och klimatrelaterade risker och möjligheter. Den nya formen av hållbarhetsrapportering, kallad Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), ska tillämpas från räkenskapsåret 2024 och publiceras under 2025. Syftet är att förbättra jämförbarheten mellan företag samt att vägleda investerare och andra intressenter (Europeiska kommissionen, 2025).

På global nivå fungerar Agenda 2030 som ett centralt policyramverk för hållbar utveckling. Programmet, som antogs av FN:s medlemsstater år 2015, består av 17 globala mål som alla medlemsländer har åtagit sig att arbeta mot. Agenda 2030 bygger på fyra övergripande mål som ska uppnås till år 2030: att minska ojämlikhet och orättvisor, avskaffa extrem fattigdom, främja fred och rättvisa samt lösa klimatkrisen. Dessa huvudmål konkretiseras i delmål, där flera är direkt kopplade till miljö- och klimatfrågor, såsom mål 13, "Bekämpa klimatförändringarna", och mål 14, "Hav och marina resurser" (United Nations, 2024).

Tillsammans utgör dessa politiska och regulatoriska initiativ en uppsättning yttre ramar som svenska food tech-startups behöver förhålla sig till i sitt strategiska arbete. De påverkar både vad som betraktas som hållbart, vilka formella krav som måste uppfyllas och vad som efterfrågas av kunder, investerare och andra intressenter.

2.6 Cirkulära affärsmodeller

Den traditionella linjära affärsmodellen bygger på ett flöde där producenter utvinna råmaterial, använder energi och arbetskraft för att tillverka produkter, vilka därefter säljs till konsumenter och slutligen kasseras när de inte längre fyller sitt syfte. Trots att ökad resurseffektivitet kan leda till förbättringar inom detta system, är modellen i grunden baserad på konsumtion snarare än återanvändning, vilket resulterar i betydande värdeförluster längs hela värdekedjan (Ellen MacArthur Foundation, 2013).

Som en kontrast till det linjära tänkandet erbjuder cirkulära affärsmodeller ett alternativ som bygger på att produkter och resurser hålls i kretslopp. Istället för att producera produkter med en begränsad livslängd, fokuserar den cirkulära modellen på att designa bort avfall redan i utvecklingsstadiet. Produkter ska vara konstruerade så att de enkelt kan demonteras, återanvändas eller återvinnas. En viktig del av detta är att skilja mellan biologiska och tekniska materialflöden. Biologiska material bör vara nedbrytbara eller till och med gynnsamma för biosfären, medan tekniska material, såsom metaller och plaster, ska vara anpassade för att kunna återanvändas och bevaras i det cirkulära kretsloppet. För att driva dessa processer på ett hållbart sätt används förnybar energi, vilket minskar beroendet av ändliga resurser och ökar systemets motståndskraft. Syftet med cirkulär ekonomi är att ersätta den linjära modellen med ett system där resurser hålls i omlopp så länge som möjligt. Detta uppnås genom strategier som återbruk, reparation, återtillverkning och återvinning, vilket i

sin tur minskar resursanvändningen, avfallsvolymer och den totala miljöpåverkan (Ellen MacArthur Foundation, 2013).

I dagsläget är världsekonomin endast 7,2 procent cirkulär, samtidigt som det globala matavfallet från livsmedelsindustrin och hushåll uppgår till omkring en miljard ton per år. Inom EU går drygt 20 procent av jordbruksproduktionen förlorad eller slängs, och restaurang- och matserveringssektorn genererar årligen cirka 360 miljoner ton avfallsmaterial. Dessa siffror visar tydligt på den stora potential som finns att omvandla livsmedelssektorn till en mer cirkulär modell. En sådan omställning skulle kunna bidra till betydande miljövinster och minska klimatpåverkan avsevärt (Perotti et al., 2025).

2.7 Kunskapens betydelse för hållbar utveckling

För att världen ska kunna ställas om till hållbarhet krävs att vetenskap och forskning visar vägen genom ny kunskap, innovation och insikter som kan vägleda samhället. Detta är däremot svårt att omsätta i praktiken, särskilt i en tid då faktaresistens, desinformation och falska nyheter utgör allvarliga hinder. Ett sätt att bemöta detta motstånd är genom kunskap för att öka förståelsen och rusta både medborgare och beslutsfattare att navigera i en komplex värld. För att välgrundade beslut ska kunna fattas, både på individ- och samhällsnivå, krävs att kunskap inte bara produceras utan också tillgängliggörs. Den måste vara trovärdig, oberoende och lätt att ta till sig och samtidigt ligga till grund för långsiktiga strategier och hållbara lösningar. Det räcker inte med att forskningen existerar; den måste också omsättas i praktisk handling inom politik, näringsliv och vardagliga beteenden. Det förutsätter att forskningsresultat kommuniceras tydligt och begripligt, når ut brett i samhället och att beslutsfattare har modet att agera på vetenskaplig grund, även när det innebär att utmana starka särintressen eller kortsiktiga ekonomiska vinster (Formas, 2019).

2.8 Teoriernas relevans för studien

De valda teorierna skapar tillsammans en bred och användbar ram för att förstå både interna och externa faktorer som påverkar hur svenska foodtech-startups arbetar med hållbarhet. Genom att kombinera perspektiv på affärsmodellinnovation (SBMI), påverkan från intressenter och cirkulära affärsmodeller skapas en helhetsbild av hur hållbarhet kan integreras i företagets kärnverksamhet. Teorierna bidrar inte bara till analysen av

slutresultatet, utan belyser även processen bakom utvecklingen av hållbara affärsmodeller. Detta är särskilt viktigt för företag i en föränderlig miljö med begränsade resurser, där det är avgörande att kunna anpassa sig och ta till sig ny kunskap för att lyckas på lång sikt.

3. Metod

3.1 Kvalitativt angreppssätt

I denna studie tillämpas en kvalitativ forskningsansats för att undersöka hur svenska startups inom food tech-sektorn arbetar med hållbarhet. En kvalitativ metod är lämplig eftersom den möjliggör en djupgående förståelse för företagens strategier, drivkrafter och utmaningar ur ett aktörsperspektiv. Eftersom hållbarhetspraxis kan variera avsevärt mellan olika företag inom en bransch, erbjuder kvalitativa metoder en djupare kontextuell förståelse och tillför värdefulla insikter som kvantitativa metoder i regel inte kan fånga (Bryman, 2018).

Enligt Bryman (2018) har kvalitativ forskning som primärt syfte att fånga meningsskapande, tolkningar och sammanhang där sociala processer uppstår. Detta är särskilt relevant i studier av hållbarhetsarbete, där värderingar och normer ofta spelar en avgörande roll. Genom ett kvalitativt angreppssätt skapas därmed möjligheter att samla in nyanserade insikter samt personliga erfarenheter och perspektiv (Patel & Davidson, 2019), vilket är centralt för att förstå de bakomliggande faktorer som påverkar företagens hållbarhetsarbete.

3.2 Litteraturen

För att skapa en solid teoretisk grund för studien har en omfattande litteraturgenomgång genomförts, med fokus på tidigare forskning, vetenskapliga artiklar och rapporter som rör hållbarhet och startups inom food tech-branschen. Syftet med denna genomgång är att identifiera kunskapsluckor, kartlägga det aktuella forskningsläget samt definiera centrala begrepp och relevanta teorier. Enligt Bryman & Bell (2011) är en systematisk litteraturöversikt en nödvändig metod för att få en djupare forskningskontext och analysera existerande kunskapsfält.

Litteratursökningen har utförts med hjälp av Göteborgs universitets söktjänst Supersök. De sökord som användes för att hitta litteratur var bland annat "hållbarhet", "startup", "food tech", "hållbar utveckling", "livsmedel". För att ytterligare stärka teoriavsnittet i uppsatsen lånades böcker från Ekonomiska biblioteket vid Handelshögskolan, Göteborgs universitet och Samhällsvetenskapliga biblioteket Föreningsgatan, Göteborgs universitet. Som komplement till tidigare forskning i form av vetenskapliga artiklar och böcker har sekundärdata insamlats, bland annat genom Mediarkivet. Därtill har branschrapporter från exempelvis SLU använts,

vilka belyser sambandet mellan livsmedelssektorn och dess påverkan på vår planet. Även publikationer och rapporter från företag och organisationer med engagemang inom hållbarhet, klimatfrågor, entreprenörskap och livsmedelsproduktion har inkluderats i uppsatsen.

3.3 Urval

För att identifiera relevanta respondenter tillämpades ett målinriktat urval, vilket enligt Bryman (2018) innebär ett strategiskt urval som är anpassat efter studiens syfte och forskningsfrågor. De företag som kontaktades identifierades genom olika listor och sammanställningar över svenska food tech-startups. Dessa listor återfanns via branschorganisationer, startup-databaser och publikationer med fokus på livsmedelsteknologi och hållbar innovation i Sverige. Företagen kontaktades via e-post eller genom kontaktformulär på deras webbplatser. Det enda urvalskriteriet var att företagen skulle vara verksamma inom food tech och ha tillkommit under 2000-talet. Fokus lades på företag som kombinerar ett tydligt hållbarhetsfokus med innovation inom livsmedelsteknik. Detta val motiveras av studiens syfte att förstå hur hållbarhetsstrategier integreras i ett tidigt skede i affärsmodellen, vilket gör svenska food tech-startups särskilt relevanta. Geografisk placering beaktades inte, eftersom samtliga intervjuer från början var planerade att genomföras digitalt.

Kontakt togs antingen direkt med en anställd inom ett relevant ansvarsområde eller genom företagets officiella kontaktformulär på hemsidan. För att säkerställa ett professionellt och enhetligt intryck användes ett standardiserat mejl med presentation av författarna till studien, syftet med studien samt vad deltagandet i intervjun skulle innebära. Totalt kontaktades 37 företag, varav 6 stycken svarade och visade intresse. Samtliga inkluderades i studien, vilket innebär att urvalet således styrdes av företagets tillgänglighet och vilja att medverka. Detta resulterade i ett mindre, men mer hanterbart, antal intervjuer. Ett potentiellt problem med bortfallet är att den empiriska grunden försvagas, vilket kan begränsa studiens generaliserbarhet. Det innebär att resultaten eventuellt inte är överförbara till andra sammanhang, branscher eller marknader.

Om fler företag hade återkommit hade ett större urval behövt göras, exempelvis baserat på företagets storlek, produkter eller hållbarhetsarbete, för att säkerställa tillräckligt brett och relevant material för studien. Denna metod valdes främst av praktiska skäl, men visade sig

samtidigt vara fördelaktig då den gav insyn i olika aktörers verksamheter och bidrog med varierade perspektiv samt nyanserade insikter. En potentiell begränsning med detta tillvägagångssätt är risken för urvals-bias. Det är troligt att de företag som inte svarade på mailutskicket var mindre benägna att diskutera hållbarhetsfrågor jämfört med de som valde att delta. Därmed finns det skäl att anta att urvalet var till fördel för företag med ett starkt hållbarhetsfokus, eftersom dessa sannolikt har ett större intresse för, eller arbetar mer aktivt med hållbarhet. Detta innebär att de strategier och arbetssätt som framträder i empirin i första hand speglar perspektiv från företag med uttalade hållbarhetsambitioner, snarare än hela bredden av aktörer inom food tech. Detta kan ha påverkat variationen i de insamlade perspektiven och bör betraktas som en begränsning vid tolkningen av resultaten.

3.4 Semistrukturerade intervjuer

För att samla in djupgående data om företagens hållbarhetsstrategier genomfördes semistrukturerade intervjuer. Detta gjordes med sex svenska food tech-företag som är aktiva inom hållbarhetsområdet. För att säkerställa intervjuguidens validitet och kontextuella relevans genomfördes fyra testintervjuer som en del av den förberedande processen. Enligt Bryman & Bell (2011) är genomförandet av testintervjuer en etablerad metod för att identifiera potentiella oklarheter, säkerställa frågornas relevans och förbättra det praktiska genomförandet.

Intervjuerna följde samma ordningsföljd av frågor för att säkerställa en viss struktur (se intervjuguide, bilaga 1), vilket enligt Patel och Davidson (2019) underlättar sammanställningen av materialet. Frågorna i intervjuguiden delades upp i tre huvudkategorier med fokus på följande områden: implementering av hållbarhetsstrategier och utformning av affärsmodellen, externa påtryckningar från intressenter samt upplevda hinder och utmaningar, vilket kopplar an till studiens forskningsfrågor. Vid behov ställdes även följdfrågor, som enligt Patel och Davidson (2019) är av betydelse för att fördjupa förståelsen och få respondenterna att utveckla sina resonemang ytterligare. Detta möjliggjorde flexibilitet i samtalet och bidrog till en mer avslappnad intervjusituation.

Intervjuerna genomfördes digitalt för att möjliggöra en effektiv användning av tid och resurser, utan att kompromissa med kvaliteten på det insamlade materialet. Enligt Bryman och Bell (2011) är det viktigt att intervjuaren kan observera respondentens kroppsspråk för att

bättre tolka svaren, något som kan försvåras i digitala intervjuer på grund av begränsad tillgång till icke-verbal kommunikation. Samtidigt har tidigare studier visat att digitala intervjuer, när de genomförs med en medveten och välplanerad metodstrategi, kan generera lika insiktsfulla och heltäckande data som fysiska möten (Salmons, 2015). Mot denna bakgrund valdes det digitala formatet. Varje intervju varade cirka 30 minuter (se tabell 1), vilket bedömdes vara tillräckligt för att täcka studiens forskningsfrågor samt ge utrymme för fördjupade följdfrågor och kompletterande resonemang mot slutet av samtalet.

Följande tabell visar hur lång tid varje intervju tog:

<i>Företag</i>	<i>Tidslängd</i>
BoMill	25 minuter
Generation Waste	31 minuter
Musselfeed	28 minuter
Oh Mungood	37 minuter
Seasure labs	27 minuter
VÄRT Sustainable Food Lab	28 minuter

Tabell 1. Varaktigheten av intervjuerna

3.5 Databehandling och analysmetod

Efter genomförda intervjuer transkriberades materialet med hjälp av AI-tjänsten Clipto.com, som bedömdes vara bäst lämpad för ändamålet. Flera andra transkriberingsverktyg testades och jämfördes med varandra, men Clipto.com visade sig ge det bästa resultatet eftersom det snabbt transkriberade materialet och gav den mest korrekta återgivningen av de inspelade intervjuerna.

Transkriberingarna genererade således ett välstrukturerat textunderlag som förenklade det efterföljande analysarbetet. De gav en god överblick över den insamlade rådatan och

underlättade tematisering, jämförelser och kategorisering inför analysen. Verktöget fungerade därmed som ett metodologiskt stöd i den tematiska bearbetningen, även om användningen i sig inte påverkade analysens innehåll eller slutsatser.

Den efterföljande analysen genomfördes med hjälp av tematisk analys enligt Braun och Clarkes (2022) modell, som syftar till att identifiera återkommande mönster i kvalitativ data kopplade till studiens forskningsfrågor. Tematisk analys innebär att data kodas och organiseras i återkommande teman. Enligt Braun och Clarke (2022) är denna analysmetod särskilt lämplig för examensarbeten på grundnivå tack vare dess flexibilitet i förhållande till olika typer av material, teorier och forskningsansatser. Inom tematisk analys finns två huvudsakliga förhållningssätt: reflexiv tematisk analys och kodningsbaserad innehållsanalys. I denna studie tillämpades det senare, då det ansågs mest relevant i förhållande till studiens syfte och karaktären på det insamlade materialet.

Analysen följde de steg som Braun och Clarke (2022) föreslår. Arbetet inleddes med en noggrann genomsökning av samtliga transkriptioner för att skapa en djupare förståelse för materialet. Därefter påbörjades kodningsprocessen, som låg till grund för identifieringen och utvecklingen av preliminära teman. Utsagor från intervjuerna som berörde liknande ämnen grupperades och kategoriserades under övergripande huvudteman kopplade till studiens forskningsfrågor. De tre huvudteman som identifierades rörde affärsmodeller, intressenter och utmaningar. Dessa huvudteman granskades och vidareutvecklades genom en iterativ process för att urskilja samband, skillnader, likheter och återkommande mönster i materialet. Denna process resulterade i ett antal underteman, vilka bidrog till att strukturera och förenkla den insamlade empirin. När analysen av det egeninsamlade materialet var slutförd, genomfördes en motsvarande analys med fokus på att relatera intervjumaterialet till den teoretiska referensramen. Under hela analysarbetet beaktades studiens syfte och forskningsfrågor för att säkerställa en relevant och fokuserad tolkning av det empiriska materialet.

3.6 Studiens tillförlitlighet

Tillförlitligheten i denna studie har stärkts genom flera metodologiska åtgärder. Dessa inkluderar en genomtänkt utformning av intervjufrågorna, en enhetlig intervjuguide, ljudinspelning och noggrann transkribering av samtliga intervjuer samt en systematisk analysprocess.

En särskilt viktig aspekt av tillförlitligheten rör det urval som ligger till grund för studien. Som beskrivs i avsnitt 3.3 valdes företag med ett tydligt hållbarhetsfokus, vilket är i linje med studiens syfte. Med tanke på den möjliga urvals-bias som diskuteras i nämnt avsnitt bör resultatens överförbarhet till andra typer av företag eller kontexter bedömas med viss försiktighet.

3.6.1 Reliabilitet

Begreppet reliabilitet avser enligt Patel och Davidson (2019) möjligheten att uppnå liknande resultat under jämförbara förhållanden. I denna studie har reliabiliteten förstärkts genom att samtliga intervjuer spelades in och överfördes i ordagrann transkription. En noggrann dokumentation och transparens i forskningsprocessen bidrar enligt Patel och Davidson (2019) till att stärka reliabiliteten i kvalitativa studier. Detta minskar risken för feltolkningar samtidigt som det möjliggör en enhetlig analys. Att samma intervjuguide användes i samtliga intervjuer bidrar ytterligare till metodologisk stabilitet, vilket enligt Bryman (2018) är centralt för reliabilitet inom kvalitativ forskning. Det är dock viktigt att, likt Bryman, poängtera att reliabilitet i kvalitativa studier inte nödvändigtvis syftar till att uppnå identiska resultat. Det handlar snarare om att forskningsprocessen är transparent, spårbar och logiskt genomförd.

3.6.2 Validitet

Validitet handlar enligt Patel och Davidson (2019) om huruvida forskningen undersöker det som avses. För att stärka validiteten i denna studie har intervjufrågorna utformats med utgångspunkt i tidigare forskning och relevanta teorier. De har dessutom testats genom pilotintervjuer i syfte att identifiera och åtgärda eventuella brister samt säkerställa frågornas tydlighet och relevans i relation till företagens hållbarhetsarbete. Den semistrukturerade intervjumetoden möjliggjorde även följdfrågor, något som enligt Patel och Davidson (2019) är en viktig aspekt av validitet i kvalitativa intervjuer. Detta bedöms ha bidragit till mer nyanserade och djupgående svar. Det digitala formatet, som genomfördes under likvärdiga förutsättningar för samtliga deltagare, anses dessutom ha främjat jämförbarhet mellan intervjuerna och därigenom stärkt studiens validitet.

3.7 Etiska överväganden

Etiska överväganden har beaktats genom hela forskningsprocessen, i enlighet med Vetenskapsrådets riktlinjer för god forskningssed (2024). Särskild hänsyn har tagits till de fyra grundläggande forskningsetiska principerna: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Dessa principer är relevanta för all forskning som involverar människor och utgör en miniminivå för att skydda forskningspersoners rättigheter och integritet.

I denna studie inkluderade det etiska arbetet bland annat informerat samtycke från samtliga intervjudeltagare, möjligheter till anonymisering av data samt sekretess och säker hantering av intervjumaterialet. I enlighet med informationskravet har deltagarna informerats om studiens syfte, tillvägagångssätt, eventuella risker, hur insamlad data skulle hanteras samt att deltagandet var frivilligt med möjlighet att avbryta när som helst. Samtyckeskravet uppfylldes i sin tur genom att deltagarna, baserat på denna information, gav sitt informerade samtycke till medverkan.

För att uppfylla konfidentialitetskravet informerades deltagarna om att intervjuerna skulle spelas in och transkriberas samt att deras identitet kunde anonymiseras om de så önskade, vilket dock ingen begärde. Trots detta har hänsyn tagits till att intervjumaterialet kan uppfattas som känsligt i affärssammanhang. Empirin har därför presenterats med respekt för deltagarnas integritet, genom en balanserad användning av citat och exempel. Slutligen har nyttjandekravet tillgodosetts genom att det insamlade intervjumaterialet endast använts för det syfte som anges i uppsatsen och inte för något annat ändamål.

3.8 Användning av AI

AI och verktyg som ChatGPT (version 4o) har på flera sätt varit värdefulla i denna studie. Framför allt har det fungerat som stöd vid språk- och meningsformulering för att förbättra den grammatiska noggrannheten och anta en mer akademisk ton. Det har även använts vid översättning från engelska till svenska i syfte att säkerställa korrekt förståelse av litteratur skriven på engelska, då engelska inte är det språk studien primärt genomförts på. Sammantaget har detta bidragit till att höja den övergripande kvaliteten på skrivandet genom ökad tydlighet, sammanhang och språklig precision.

Trots detta finns en medvetenhet om de potentiella nackdelar som är förknippade med verktyget, såsom risken för generaliseringar, felaktig information och ett överdrivet beroende som kan hämma det kritiska tänkandet. Därför har ChatGPT använts med stor försiktighet och med ett källkritiskt förhållningssätt, vilket har kompletterats med självständig analys och granskning för att säkerställa studiens kvalitet och trovärdighet.

Utöver ChatGPT har även gratisversionen av den webbaserade AI-tjänsten Clipto.com använts för att transkribera intervjuerna, vilket beskrivs mer utförligt i avsnitt 3.5. Clipto möjliggjorde en snabb och smidig transkribering av intervjumaterialet, vilket innebar en betydande tidsbesparing och en effektivare hantering av den insamlade datan. Verktyget bidrog också till ökad struktur i det empiriska materialet, vilket underlättade tematisering, kodning och korrekt återgivning av citat. Därigenom stärktes studiens transparens och spårbarhet.

Samtidigt finns en medvetenhet om de begränsningar som även denna AI-baserade transkriberingstjänst medför. Dessa inkluderar risken för felaktig tolkning av ord eller begrepp, särskilt vid dialekter eller låg ljudkvalitet. Vidare kan denna typ av verktyg generera tolkningar snarare än att exakt återge det som sagts. Detta kan påverka hur nyanser och meningsinnehåll uppfattas, vilket är särskilt relevant i kvalitativa studier där språkets kontext spelar en central roll. För att motverka dessa risker har samtliga transkriptioner granskats manuellt och vid behov korrigerats.

4. Resultat och analys

4.1 Introduktion av de utvalda företagen

Följande företag har medverkat i studiens intervjuer och nedan presenteras en kort beskrivning av respektive verksamhet. Se även tabell 2 för en översikt av intervjupersonernas roll i företagen.

BoMill, grundat 2001, utvecklar avancerad sorteringsteknik som möjliggör individuell analys av varje spannmålskorn. Genom att identifiera varje korns unika egenskaper kan spannmålen sorteras utifrån dess mest lämpade användningsområde. Detta minskar svinn, maximerar värdet i hela leveranskedjan och bidrar till ett mer resurseffektivt jordbruk (BoMill, u.å.).

Generation Waste, startat 2018, arbetar för att minska matsvinn inom restaurang- och storköksbranschen genom att främja beteendeförändringar och ökad medvetenhet. Genom digitala verktyg och utbildningsinsatser hjälper företaget offentliga verksamheter att införa långsiktigt hållbara rutiner för livsmedelshantering (Generation Waste, u.å.).

Musselfeed, grundat 2013, förädlar restprodukter från musselindustrin till en högkvalitativ, torr ingrediens som kan användas i foder eller livsmedel. Produkten används exempelvis av foderproducenter som efterfrågar lokala och hållbara ingredienser (Musselfeed, u.å.).

Oh Mungood, etablerat 2020, producerar ekologiska produkter baserade på mungbönor som ett växtbaserat alternativ till kött. Produkterna erbjuder ett mer klimatsmart proteinval och riktar sig till både restauranger och konsumenter som efterfrågar hållbara, näringsrika livsmedel med låg klimatpåverkan (Oh mungood, u.å.).

Seasure labs, startat 2024, är en universitetsbaserad spin-out som utvecklar ett alternativ till fiskmjöl genom att upcycلا rester från jordbruksindustrin till näringsrikt djurfoder. Företagets produkt riktar sig främst till foderproducenter och syftar till att minska beroendet av havsbaserade resurser inom djuruppfödning. (Seasure labs, u.å.).

VÄRT Sustainable Food Lab, grundat 2018, kombinerar produktutveckling och matteknik med utbildning och teambuilding i en kreativ miljö för hållbar innovation inom livsmedelssektorn. Genom att samla olika aktörer, från kockar till entreprenörer, fungerar

VÄRT som en plattform för att testa, utveckla och sprida hållbara livsmedelslösningar (VÄRT Sustainable Food Lab, u.å.).

Följande tabell visar intervjupersonernas roll i företagen:

<i>Företag</i>	<i>Intervjupersonens roll i företaget</i>
BoMill	VD
Generation Waste	VD
Musselfeed	Operativ chef
Oh Mungood	Medgrundare & Varumärke
Seasure labs	Operativ chef
VÄRT Sustainable Food Lab	VD

Tabell 2. Intervjupersonernas roll i företagen

4.2 Hållbarhet i affärsmodellen hos svenska food tech-startups

De företag som har intervjuats visar att hållbarhet ofta är en central del av affärsmodellen redan från att företaget grundas när det gäller svenska startups inom food tech. Även om tillvägagångssätten varierar, förenas de av en ambition att förändra den rådande marknaden genom långsiktigt värdeskapande. I avsaknad av formella strategier formas hållbarhetsarbetet dynamiskt, vilket möjliggörs av startupmiljöns flexibilitet och innovationsdrivna karaktär.

4.2.1 Hållbarhet som kärna i affärsmodellen

Samtliga intervjuade företag har affärsmodeller som i olika grad bygger på hållbarhetsprinciper. Detta reflekterar SBMI-ramverkets kärnidé om att hållbarhet inte endast kan ses som ett tillägg, utan integreras som en central del av företagets värdeskapande. Även om integrationen sker på olika sätt, delar företagen en gemensam ambition att förändra och förbättra den rådande marknaden genom hållbar innovation. Därmed går det att tolka det som

att företagen avviker från traditionella affärsmodeller och närmar sig istället det som Bocken et al. (2014) definierar som hållbara affärsmodeller (Sustainable Business Models). Det medför ett långsiktigt fokus på hållbarhet och värdeskapande som inte enbart är ekonomiskt, utan också socialt och miljömässigt. Gemensamt för samtliga är att hållbarhet inte ses som ett tillägg, utan som en hygienfaktor.

Skillnaderna mellan företagen ligger främst i affärsidéerna och hur värde levereras. BoMill och Oh Mungood är tydliga exempel på startups med linjära affärsmodeller, där de utvinner råmaterial, producerar varor och säljer dem direkt till konsumenter. BoMill betonar att deras främsta hållbarhetsinsats ligger i produkten som de erbjuder sina kunder. Oh Mungood däremot, fokuserar på att ha nära kontroll över sin värdekedja för att säkerställa en så hållbar slutprodukt som möjligt.

De övriga företagen, Musselfeed, Generation Waste, Seaquare labs och VÄRT, kan snarare beskrivas som exempel på cirkulära affärsmodeller eller som aktörer som integrerar cirkularitet i sin affärsidé. Generation Waste och VÄRT lyfter särskilt fram vikten av kunskap och utbildning, vilket också utgör en central del av företagets erbjudande. Genom att arbeta med minskat matsvinn och beteendepåverkan bidrar de till att främja cirkulära lösningar och minska klimatpåverkan. I likhet med den rapport som har publicerats av Formas (2019) betonar de att kunskap, innovation och forskning är avgörande faktorer för att driva systemförändringar och påverka beteenden i en mer hållbar riktning. Dessa aktörer visar hur företag kan ta en aktiv roll i omställningen genom att kombinera affärsutveckling med samhällsnytta och därigenom bidra till ett mer hållbart matsystem.

De två företag som tydligast kan kopplas till och liknas med en cirkulär affärsmodell är Musselfeed och Seaquare labs. Båda verksamheterna tar tillvara på restprodukter från livsmedelsindustrin och förädlar dessa till foderprodukter, vilket innebär ett effektivt resursutnyttjande och en förlängning av råvarornas livscykel. Istället för att restprodukterna genererar värmeförluster genom förbränning eller deponi, omvandlas de till nya produkter med ekonomiskt och ekologiskt värde. På så vis skapas ett cirkulärt flöde där resurser hålls kvar i kretsloppet så länge som möjligt.

I linje med vad Ellen MacArthur Foundation (2013) beskriver i sin definition av cirkulär ekonomi, hanterar dessa företag biologiskt nedbrytbara material som kan återföras till naturen

utan att orsaka skada. I Musselfeeds fall går de ett steg längre genom att musslorna som används i produktionen bidrar dessutom aktivt till att förbättra vattenkvaliteten och stöder den marina biosfären. Detta innebär inte bara att företaget undviker negativ miljöpåverkan, utan även att verksamheten genererar ett netto-positivt ekologiskt avtryck.

4.2.2 Hållbarhetsintegrering i tidigt skede

I ljuset av hur företagens affärsmodeller relaterar till hållbarhet och cirkularitet framträder det tydligt att hållbarhetsarbetet i praktiken ofta formas utan att följa någon specifik modell eller strategi. En gemensam nämnare för alla intervjuade företag är att de istället experimenterar, anpassar och utvecklar sina affärsmodeller löpande, vilket är i linje med Geissdoerfer et al.s (2018) beskrivning av Sustainable Business Model Innovation (SBMI).

Likt hur SBMI fungerar, präglas hållbarhetsarbetet i hög grad av flexibilitet, lärande och situationsanpassning snarare än färdigstrukturerade strategier. Dessa processer drivs ofta av ett starkt engagemang och ett innovativt tänkande, vilket är möjligt tack vare startupmiljöns rörlighet och brist på byråkratiska hinder. Detta gör det lättare att experimentera och iterativt utveckla affärsmodeller som bygger på hållbara principer och värdeskapande. I praktiken tar detta sig uttryck i åtgärder såsom återanvändning av resurser, delning av material, mätning av klimatpåverkan och investeringar i utbildning och beteendeförändring, vilket illustrerar SBMI:s fokus på praktisk innovation med hållbarhetsmål.

Trots avsaknaden av formella strategier redogör företagen för olika initiativ som stärker hållbarhetsarbetet. Musselfeed lägger exempelvis stor vikt vid att göra medvetna inköp och att använda grön el. Seaquire labs integrerar hållbarhet genom att använda begagnade maskiner i produktionen, en lösning som både är ekonomiskt och miljömässigt fördelaktig. Företaget beskriver detta på följande sätt: *“Det är lite som att handla second hand fast med maskiner istället. Det är mycket industristandard idag. Många ska köpa nytt och du ska ha de bästa och häftigaste grejerna. Det får du också betala för. Det är egentligen bättre då kanske att köpa maskiner på second hand.”* (A. Frick, personlig kommunikation, 16 april 2025). Utöver detta arbetar Seaquire labs i ett så kallat “shared lab”, där flera aktörer delar på laboratorieutrustning, vilket minskar behovet av nya resurser och är ett exempel på hur SBMI:s principer omsätts i affärsmodeller i samspel. Oh Mungood fokuserar i sin tur på att genomföra konkreta mätningar, såsom mätningar av CO₂, för att styra verksamheten i en mer

hållbar riktning. Detta visar hur företaget, i linje med SBMI, använder information och lärande för att förbättra och anpassa sin affärsmodell.

Musselfeed betonar att hållbarhet är en integrerad del av själva verksamheten, snarare än något enskilt som behöver implementeras: *“Det är ju själva grunden för både innovationens och företagets tillblivelse. Så därför så behöver inte vi integrera hållbarhetsarbetet på det sättet. Vi genomsyrar ju själva existensen.”* (J. Vacklid, personlig kommunikation, 15 april 2025). Denna syn på hållbarhet som en integrerad del av affärslogiken bekräftar Geissdoerfer et al.s (2018) resonemang om att SBMI inte nödvändigtvis kräver en färdig struktur eller formaliserad strategi. För flera av de intervjuade aktörerna är hållbarhet så djupt rotad i verksamhetens syfte och identitet att behovet av särskilda hållbarhetsstrategier upplevs som överflödigt.

Bocken och Geradts (2020) förklarar att en av anledningarna till att startups har större handlingsutrymme att integrera hållbarhet i sina affärsmodeller redan från start är att de ofta saknar de byråkratiska hinder som präglar mer etablerade organisationer. Samtidigt erbjuder startupmiljön också unika möjligheter. Just denna avsaknad av formella strukturer och processer underlättar integrationen av hållbarhet i affärsmodellen från ett tidigt skede. Oh Mungood bekräftar detta och lyfter fram att startups ofta har större frihet att forma sina affärsmodeller utan att vara bundna av tidigare strukturer eller invanda arbetssätt. Detta ger dem möjlighet att från början bygga verksamheten om hållbarhet snarare än att försöka anpassa den i efterhand, vilket är en vanlig utmaning för mer etablerade företag.

Företagens sätt att strukturera sina verksamheter tyder således på att SBMI inte nödvändigtvis förutsätter en färdig hållbarhetsstrategi, utan snarare möjliggör att hållbarhet vävs in i affärsmodellen på ett successivt sätt genom praktiska lösningar och experimenterande.

4.3 Intressenters påverkan på hållbarhetsarbete i svenska food tech-startups

De sex food tech-startups som har intervjuats visar tydligt att hållbarhetsstrategier formas i ett samspel med externa intressenter såsom kunder, investerare och myndigheter. Dessa aktörer påverkar inte bara företagens strategier, utan påverkas också av de lösningar startups utvecklar. Detta ömsesidiga beroende speglar Freemans (1984) intressentteori, enligt vilken

företag inte enbart bör fokusera på aktieägare, utan även ta hänsyn till alla parter som påverkar eller påverkas av verksamheten.

4.3.1 Kundernas funktion som kravställare och medutvecklare

Kunden är den intressent som tydligast påverkar de studerade food tech-startupsens hållbarhetsarbete. Kundrelationer utgör en central drivkraft, både som mottagare av hållbarhetsvärde och som aktiva medskapare i affärsmodellens utveckling. Kundens krav, värderingar och preferenser styr inte bara efterfrågan på hållbara lösningar, utan formar också hur företagen utformar sina erbjudanden och kommunicerar sitt hållbarhetsarbete.

Hållbarhet är i flera fall direkt integrerad i det värdeerbjudande som levereras till kunden. För exempelvis BoMill ligger fokus på bland annat effektivare resursanvändning, minskat svinn och reducerad miljöpåverkan inom spannmålsindustrin. Generation Waste arbetar på liknande sätt i restaurang- och offentliga kök genom att möjliggöra minskat matsvinn, beteendeförändring och ökad resurseffektivitet. I båda fallen fungerar kundens hållbarhetsmål som en direkt drivkraft för företagets kärnverksamhet.

Hos företag som Musselfeed och Oh Mungood fungerar hållbarhetsarbetet också som en kärna i affären, men här påverkas det i högre grad av hur olika kundsegment tolkar och värderar hållbarhet. För Musselfeed är det avgörande om kunden är en foder- eller livsmedelsproducent, vilket formar kommunikationen och utfallet av vilka hållbarhetsfördelar som lyfts fram. Oh Mungood beskriver i sin tur att kommunikationen om hållbarhet i många fall behöver vara mer diskret, ibland nästan kamouflerad, för att få större genomslag mot vissa kundgrupper. Detta förklaras vara på grund av att få idag bryr sig om hållbarhet när det kommer till mat. Detta illustrerar att hållbarhet inte kan förstås som ett enhetligt eller statistiskt begrepp, utan snarare som ett kontextuellt fenomen som måste anpassas efter målgruppens preferenser och konsumtionsmönster, för att nå fram. Detta ligger i linje med Geissdoerfer et al. (2018) och Bocken och Geradts (2020) resonemang om att affärsmodellen måste vara flexibel och utvecklas kontinuerligt i respons på förändringar i den externa omgivningen. I enlighet med SBMI krävs att företag experimenterar, anpassar och justerar sina hållbarhetsstrategier i takt med skiftande krav och förväntningar, för att säkerställa både affärsmässig och hållbar framgång.

Återkopplat till Freemans intressentteori (1984) blir det tydligt att kunden inte enbart är mottagare av värde, utan en aktiv medskapare i företagets hållbarhetsarbete. Kundens behov, krav och värderingar påverkar inte enbart produktens utformning, utan även hur hållbarhet tolkas, prioriteras och kommuniceras. Detta bekräftar Geissdoerfer et al.s (2018) beskrivning av SBMI som en icke-linjär och situationsberoende process, där affärsmodellen ständigt formas i dialog med externa intressenter. För food tech-startups innebär inte detta enbart teknisk och organisatorisk anpassning, utan också kommunikativ lyhördhet och tolkning av vad hållbarhet förväntas betyda i olika kundrelationer.

En central insikt i detta fall är att kunddriven hållbarhet inte nödvändigtvis innebär en ökad hållbarhetsambition. I vissa fall, som hos Oh Mungood, behöver hållbarhetsvärden tonas ned för att inte störa kundens förväntningar. Detta pekar på en potentiell spänning mellan strategisk anpassning och värdemässig integritet, och väcker frågan om i vilken utsträckning företag bör anpassa sina hållbarhetsbudskap efter mottagarens preferenser. Det finns en risk att hållbarhet i sådana fall formas för att passa in i rådande marknadslogiker, snarare än att fungera som en drivkraft för förändring i linje med SBMI:s syfte. När hållbarhet främst används som ett sätt att kommunicera, snarare än som en grund för företagets faktiska beslut, finns en risk att affärsmodellen förlorar sin potential att påverka och förändra befintliga system.

4.3.2 Investerares: möjliggörare eller barriär?

Efter att ha belyst kundernas påverkan riktas nu uppmärksamheten mot en annan central aktör: investeraren. Denna intressent intar en dubbel roll, som både möjliggörare och begränsare i startups hållbarhetsarbete. Investerares betydelse är av särskild betydelse i företagets tidiga utvecklingsskede, där behovet av kapital är stort och där hållbarhet ofta används som ett strategiskt argument i investerardialoger.

I Musselfeed och Seaquare labs förklaras hur hållbarhet används som ett nyckelargument vid kapitalanskaffningsprocesser, där hållbara lösningar lyfts fram som konkurrensfördelar för att attrahera kapital. Samtidigt framträder en spänning mellan hållbarhetsmål och affärslogik, specifikt i B2B-sektorer där betalningsviljan för hållbara alternativ beskrivs som låg. Detta överensstämmer med Bocken och Geradts (2020) resonemang, där kortsiktiga vinstkrav identifieras som en central barriär för hållbar affärsmodellinnovation, särskilt när dessa ställs

mot långsiktig samhällsnytta. Denna spänning blir särskilt tydlig i en startupkontext där affärsmodellen ännu är under uppbyggnad och företaget är starkt beroende av extern finansiering för att möjliggöra sin tillväxt. Detta innebär att hållbarhetsarbetet inte enbart kan drivas av interna övertygelser, utan även måste förhålla sig till externa krav och förväntningar från företagens investerare.

I många fall fungerar investerarnas avkastningskrav som en drivkraft för att integrera hållbarhetsaspekter, då dessa kan öka affärens attraktionskraft och legitimitet. Samtidigt uppstår en viktig fråga: vad händer när sådana krav saknas? Risken är att hållbarhet inte blir en prioritet när det inte finns stöd av finansiella incitament. Detta gör att SBMI-processen blir mer än en fråga om innovation; det blir en förhandling med externa maktstrukturer som i praktiken avgör vilka förändringar som är möjliga. Här förstärks SBMI-ramverkets relevans genom sin betoning på anpassningsförmåga och experimentering av affärsmodellen, som krävs för att ett food tech startup ska kunna hantera motstridiga intressentkrav i sin osäkra och innovativa omgivning.

Samtidigt blir kortsiktiga lönsamhetskrav från investerare en tydlig barriär för långsiktig hållbar affärsutveckling. Detta skapar en inneboende målkonflikt som riskerar att hämma djupare hållbarhetsarbete. För startups innebär detta en särskild sårbarhet, då de ofta befinner sig i ett ekonomiskt osäkert läge och därmed tvingas balansera sina hållbarhetsambitioner mot kravet på snabb tillväxt och avkastning. Detta tydliggör det dubbla tryck startups står inför: att samtidigt driva hållbar innovation och verka inom strukturer som sällan premierar långsiktighet. Därmed blir investerarens inställning till hållbarhet en avgörande faktor för om verklig förändring är möjlig.

4.3.3 Myndigheters och offentliga aktörers påverkan

Även om myndigheter och offentliga regelverk inte alltid lyfts fram som primära aktörer i företagens dagliga verksamhet, visar det insamlade materialet att dessa spelar en central roll i att forma förutsättningarna för food tech-startupsens hållbarhetsarbete. Påverkan sker dels genom konkreta lagkrav, certifieringar och upphandlingar, dels genom normer och förväntningar från större kunder inom exempelvis offentlig sektor.

Myndigheter och institutioner fungerar därmed som formgivare av de yttre hållbarhetsramar företagen verkar inom. Offentliga regleringar, certifieringar och upphandlingskrav styr i hög grad vad som uppfattas som legitimt och strategiskt inom hållbarhetsarbetet. Genom både formella krav och normbildning påverkar de företagens prioriteringar, särskilt i de fall där mindre aktörer har begränsade resurser att snabbt anpassa sig till nya regelverk. Detta förstärker startups strukturella sårbarhet i jämförelse med större, mer etablerade aktörer.

Flera av företagen relaterar både direkt och indirekt till styrande dokument och politiska initiativ såsom EU:s gröna giv, Agenda 2030 och CSRD-direktivet. Musselfeed uttrycker exempelvis hur användningen av certifierade råvaror, såsom MSC- och KRAV-märkta musslor, har blivit en viktig del i kommunikationen med kunder som efterfrågar en tydlig hållbarhetsprofil. För Generation Waste och BoMill kommer påverkan framför allt från offentlig upphandling och lantbruksregleringar, där krav på bland annat minskat matsvinn och ökad resurseffektivitet har styrt verksamhetens inriktning. BoMill påverkas till exempel av regler om gödseltillförsel, vilket i sin tur driver efterfrågan på bolagets tekniska lösningar. Samtidigt stödjer minskad användning av konstgödsel flera av FN:s globala mål vilket visar hur politiska mål och lagstiftning samspelar med företagens affärsmodeller.

Utifrån Freemans (1984) intressentteori fungerar myndigheter och andra offentliga aktörer som strategiskt viktiga intressenter, även när en direkt affärsrelation saknas. Genom att sätta ramar för vad som efterfrågas och vilka lösningar som uppfattas som hållbara, påverkar de företagens strategiska val och prioriteringar. Detta stärker också Bocken och Geradts (2020) resonemang om att SBMI inte enbart drivs som ett internt innovationsarbete, utan i stor utsträckning formas av omgivningens krav, incitament och målstrukturer.

Trots sin viktiga roll upplevs offentlig sektor i flera fall även som en indirekt barriär. Regelverk och styrmedel är ofta utformade utifrån större, etablerade aktörers förutsättningar, vilket gör dem otillräckligt anpassade för små företag med begränsade resurser. Offentlig sektor beskrivs dessutom som trög och svår att påverka, vilket försvårar förändring även i fall där den har potential att driva hållbar omställning. För innovationsdrivna startups innebär detta ett behov av ständig anpassning till externa strukturer som i praktiken kan begränsa möjligheterna att utveckla och förverkliga värderingsbaserade affärsmodeller.

Sammanfattningsvis fungerar offentliga aktörer som viktiga påverkansfaktorer i food tech-startupsens hållbarhetsarbete. De bidrar inte bara med formella krav utan påverkar även vilka lösningar som uppfattas som önskvärda, legitima och möjliga att finansiera, vilket i sin tur avgör hur SBMI-processen tar form i praktiken. Utöver detta präglas de intervjuade startupsens hållbarhetsarbete i hög grad av externa krav och förväntningar. Det räcker inte att integrera hållbarhet från start; det krävs en affärsmodell som är flexibel, experimentell och anpassningsbar i ett landskap av ständigt föränderliga kundpreferenser, investerarvillkor och regleringsramar. Denna omgivningsberoende position gör startups särskilt sårbara, men också beroende av att kontinuerligt tolka och hantera sina intressenter strategiskt.

4.4 Upplevda utmaningar i arbetet med hållbarhet

Efter att ha analyserat hur hållbarhet integreras och formas av olika intressenter, skiftar nu fokus till de utmaningar startups möter i sitt arbete med hållbarhet. Utmaningar är en naturlig och central del i startups utveckling, inte minst inom food tech-sektorn där hållbarhet ofta är en kärnfråga redan i uppstartsfasen. De utmaningar som lyfts i intervjuerna kan förstås i relation till teorier om affärsmodeller, Sustainable Business Model Innovation (SBMI), intressentteori och cirkulära affärsmodeller. Tillsammans bidrar dessa teoretiska perspektiv till att belysa hur startups inom food tech både möjliggör och begränsas i sitt arbete med att integrera hållbarhet i sina affärsmodeller.

4.4.1 Ekonomiska målkonflikter och lönsamhetskrav

Ekonomiska målkonflikter är en av de mest framträdande utmaningarna för svenska food tech-startups när det gäller hållbarhetsarbetet. Långsiktiga hållbarhetsmål kolliderar ofta med kortsiktiga krav på lönsamhet, särskilt i en marknad där viljan att betala för hållbara lösningar är låg, både bland kunder och investerare. Detta skapar ett konstant finansiellt tryck som företagen måste förhålla sig till.

En central utmaning som återkommer är svårigheten att balansera hållbarhetsmål med krav på ekonomisk lönsamhet. BoMill beskriver vikten av att hållbarhetsarbetet samtidigt måste generera intäkter för att möjliggöra överlevnad på sikt. Detta speglar den målkonflikt som Bocken och Geradts (2020) identifierar, där hållbara investeringar ofta kräver en långsiktig tidshorisont, medan marknaden ofta premierar kortsiktiga vinster.

Liknande utmaningar framträder hos Seaquire labs, där den låga betalningsvilja för hållbara lösningar, från både kunder och ägare, skapar samma typ av finansiell press. Även Oh Mungood beskriver en marknad dominerad av större aktörer med fokus på priser och marginal snarare än hållbarhetsvärderingar, vilket begränsar små aktörers möjligheter att ställa hållbarhetskrav utan att förlora konkurrenskraft. Som de själva uttrycker det: *“Folk måste förstå att om man investerar i den här typen av bolag så investerar man kanske inte enbart för att få tillbaka någon form av kapital. Man investerar för att få tillbaka någon form av balans i systemet. Någon form av innovationskraft. Någon form av hållbarhetsutveckling.”* (L. Laurell, personlig kommunikation, 16 april 2025).

Tillsammans visar dessa exempel att SBMI-processen i hög grad formas av företagens resursmässiga och marknadsmässiga förutsättningar. Trots liknande målkonflikter utvecklar företagen olika strategier för att hantera dem. Dessa sträcker sig från återhållsam kommunikation till teknisk kostnadsoptimering. Detta bekräftar att SBMI inte är en linjär eller universell modell, utan en kontextberoende praktik som kräver att affärsmodeller ständigt omförhandlas i relation till både externa villkor och interna kapaciteter. I slutändan är det företagets organisatoriska förmåga att navigera motstridiga krav och anpassa sig till föränderliga förväntningar som avgör hur hållbarhetsarbetet faktiskt tar form. Som Oh Mungood uttrycker det handlar investeringar i hållbarhetsdrivna startups inte enbart om finansiell avkastning, utan om att bidra till innovation och systemförändring. Detta illustrerar tydligt SBMI:s bredare syn på värdeskapande och hållbarhet.

4.4.2 Resursbrist och organisatoriska begränsningar

En annan återkommande utmaning bland de studerade företagen är bristen på resurser och organisatorisk kapacitet. Detta påverkar inte bara möjligheten att implementera hållbarhetsinitiativ, utan även förmågan att långsiktigt förvalta och vidareutveckla dem. Generation Waste lyfter exempelvis svårigheten att expandera sin verksamhet på grund av begränsade finansiella och personella resurser. Detta begränsar möjligheterna att sprida sitt hållbarhetserbjudande till nya kunder och samtidigt genomföra långsiktiga hållbarhetsinvesteringar. Även VÄRT beskriver sitt beroende av tillfälliga projekt och bristen på kontinuerliga intäkter som en begränsning för att utveckla verksamheten i en alltmer hållbar riktning.

Dessa observationer kan jämföras med de organisatoriska utmaningar som Bocken och Geradts (2020) identifierar inom SBMI-processen, där tillgång till resurser och en stark organisatorisk kapacitet ses som avgörande faktorer för att möjliggöra långsiktiga hållbarhetsinvesteringar. I en startupkontext blir detta särskilt påtagligt: den ständiga resursbristen tvingar fram kreativitet och nytänkande, men begränsar samtidigt möjligheten att bygga strukturer för mer systematisk hållbarhetsintegrering. Hållbarhetsarbetet riskerar därmed att hamna i skuggan av mer akuta överlevnadsbehov. Detta visar att SBMI i praktiken inte enbart handlar om vision och vilja, utan om vad som är genomförbart inom organisationens begränsade ramar. I en instabil och snabbt föränderlig miljö blir flexibilitet och anpassningsförmåga centrala egenskaper för att kunna bibehålla en hållbarhetsinriktning. Det finns samtidigt en paradox i detta, eftersom just dessa egenskaper också kan bli en sårbarhet. Långsiktigt hållbarhetsarbete kräver kontinuitet och struktur, något som är svårt att upprätthålla under ständig omställning.

4.4.3 Systemrelaterade hinder och externa begränsningar

Ett tredje tema som tydligt framträder är externa och systemrelaterade hinder som begränsar food tech-startups möjligheter att driva hållbarhetsarbete. Oh Mungood beskriver hur stora aktörer inom livsmedelssystemet ofta sätter villkoren, vilket försvårar för mindre företag med begränsade resurser att påverka strukturen. Ekonomiska intressen prioriteras ofta över hållbarhetsmål, vilket skapar en ogynnsam spelplan för aktörer med värderingsdrivna affärsmodeller.

Externa krav såsom lagstiftning och politiska styrmedel riktar sig ofta mot övergripande klimatmål, men är inte alltid utformade med hänsyn till små och innovativa aktörers förutsättningar. Detta försvårar både implementering och uppskalning av hållbara lösningar. VÄRT betonar offentlig sektors nyckelroll i omställningen, men lyfter samtidigt organisatorisk tröghet, avsaknad av innovationsstöd och strukturell nedmontering som hinder. Trots vilja och engagemang hos enskilda individer saknas ofta de systemförutsättningar som krävs för att åstadkomma förändring.

Musselfeed beskriver dessutom praktiska utmaningar i form av förändrade råvarutillgångar, tillsynskrav och fluktuerande elpriser. Dessa faktorer kräver kontinuerlig anpassning till en osäker och snabbt föränderlig omvärld. Exempelen visar att SBMI inte bara kräver intern

innovationsförmåga, utan också en affärsmodell som är tillräckligt flexibel för att hantera externa förändringar. Det innebär att företagen kontinuerligt behöver omfördela resurser, justera strategier och anpassa sitt värdeerbjudande för att möta nya hållbarhetskrav och marknadsförutsättningar (Geissdoerfer et al., 2018; Bocken & Geradts, 2020).

För food tech-startups blir dessa strukturella förhållanden särskilt utmanande. Som små aktörer med begränsade resurser är de beroende av ett fungerande omgivande system, inte bara för att kunna växa utan också för att legitimera och realisera sina hållbarhetsidéer. När externa system är trögörliga, oförutsägbara eller ojämnt utformade riskerar de att hämma just de aktörer som har störst vilja att driva förändring. Det tydliggör att SBMI inte enbart handlar om intern innovationsförmåga, utan även om hur väl omgivande strukturer stödjer hållbar utveckling. För att startups ska kunna driva långsiktig affärsmodellinnovation i hållbar riktning krävs därför inte bara intern flexibilitet, utan också externa system som är mottagliga för nya lösningar.

Samtidigt måste dessa yttre krav mötas av intern kapacitet, något som många food tech-startups har begränsade möjligheter att bygga upp. Många startups saknar tillräckliga finansiella och personella resurser för att kunna implementera och långsiktigt förvalta hållbarhetsinitiativ. SBMI kräver inte bara vision och vilja, utan även förmåga till genomförande och struktur, vilket ofta utgör en brist i startupmiljöer. I detta sammanhang framstår flexibilitet och anpassningsförmåga som avgörande egenskaper, men dessa kan samtidigt skapa en sårbarhet som försvårar ett stabilt och långsiktigt hållbarhetsarbete.

4.4.4 Beteendeförändringar och relationen till intressenter

Vidare betonar flera av de intervjuade startupsen beteendeförändringar och hur kundens och andra intressenters attityder starkt påverkar möjligheterna att lyckas med hållbarhetsarbetet. Generation Waste beskriver betydelsen av långsiktigt arbete med information och utbildning för att bidra med kunskap och därigenom successivt påverka kundernas attityder och beteenden. Hållbarhetsarbetet kräver således mer än tekniska lösningar för att leda till förändring. Det ställer även krav på förändrade värderingar och prioriteringar, både hos företaget och konsumenterna.

Seasure labs uttrycker, som tidigare nämnt, att betalningsviljan för hållbara produkter är låg, vilket innebär att kunder tenderar att välja billigare och mindre hållbara alternativ, även när hållbara val finns tillgängliga. Detta illustrerar en central intressentutmaning där företag inte enbart måste erbjuda hållbara lösningar, utan även övertyga sina kunder om värdet för att möjliggöra beteendeförändringar.

Oh Mungood framhåller å sin sida vikten av kommunikation och passion och menar att *“Kommunikation är makt. Passion är makt”* (L. Laurell, personlig kommunikation, 16 april 2025). Detta synsätt är betydelsefullt när det gäller att påverka ett system som ofta upplevs som trögt och motvilligt inför förändring. En central utmaning blir därmed att på ett strategiskt sätt använda kunskap och kommunikation för att aktivt förändra både marknadsnormer och kundförväntningar.

Även VÄRT betonar betydelsen av att förstå de psykologiska och normativa barriärer som försvårar beteendeförändring. Genom laborativa och normkreativa workshops hjälper de företag att identifiera djupt rotade vanor och motstånd kopplat till hållbara initiativ, och hur dessa kan bemötas med kommunikativa och emotionellt förankrade metoder. Resonemangen pekar dessutom på den offentliga sektorns stora, men ofta outnyttjade, potential att driva förändring. Samtidigt utgör organisatorisk tröghet och resursbrist i praktiken betydande hinder för hållbar omställning

Tillsammans illustrerar dessa exempel hur framgångsrik hållbarhetsomställning i food tech-startups bygger på en djup förståelse för intressenters beteenden, normer och värderingar. I linje med Freemans (1984) intressentteori är företagens möjligheter till förändring beroende av hur väl de kan identifiera, förstå och samverka med sina intressenter. Detta innebär att inte enbart se intressenter som mottagare av värde, utan som aktiva medskapare i förändringsprocessen. I detta sammanhang blir dialog, delaktighet och gemensamt lärande centrala verktyg för att driva beteendeförändring och långsiktig hållbar utveckling.

Samtidigt betonar SBMI-ramverket (Geissdoerfer et al., 2018; Bocken & Geradts, 2020) att affärsmodellen bör förstås som ett dynamiskt, innovativt och kontextkänsligt verktyg, som kontinuerligt behöver anpassas och utvecklas i nära samspel med omgivningen. För food tech-startups innebär detta att hållbar affärsmodellinnovation inte enbart handlar om interna

förbättringar, utan i hög grad om att våga experimentera med sina värdeerbjudanden och aktivt bidra till beteendeförändringar hos kunder, institutioner och andra samhällsaktörer. Företagens arbete synliggör därmed behovet av att inte bara förändra produkter och system. Det handlar också om att påverka de värderingar och beteenden som styr intressenternas agerande, bland annat genom kommunikation, samskapande och strategiskt anpassade lösningar som utmanar invanda mönster.

Slutligen lyfts behovet av beteendeförändringar och kunskap, något som Formas (2019) lyfter som centralt för att uppnå systemförändringar och som centrala förutsättningar för långsiktig hållbarhet. För startups räcker det inte med tekniska lösningar, det krävs också att intressenter förändrar sina beteenden. Här blir tydlig kommunikation, utbildning och samskapande avgörande verktyg. I en kontext där både interna resurser och externa förutsättningar är begränsade, blir startups beroende av att bygga starka relationer med sina intressenter för att minska sin sårbarhet och samtidigt främja genuin, långsiktig hållbar utveckling. SBMI blir därmed ett strategiskt och experimentellt arbete i nära samspel med omgivningen, där relationer, dialog och gemensamt lärande är nycklar till att förändra både system och beteenden.

5. Slutsatser

5.1 Hållbarhet i affärsmodellen hos svenska food tech-startups

Utifrån analysen och tillämpad teori framgår det att svenska food tech-startups i ett tidigt skede integrerar hållbarhet som en central och viktig del av sin affärsmodell. Hållbarhetsarbetet är inte något som tillkommer senare eller utvecklas separat, utan utgör ofta grunden för företagets affärsidé, identitet och syfte. Det handlar om ett värdedrivet entreprenörskap där ambitionen att lösa hållbarhetsutmaningar går hand i hand med affärsutveckling och innovation. Detta visar att hållbarhet inte bara är ett konkurrensmedel, utan själva anledningen till att företaget existerar. Det påverkar hur företaget tänker, arbetar och planerar för framtiden.

Trots att de intervjuade företagen skiljer sig åt i affärsidé och hur de levererar värde, förenas de i sin strävan att skapa långsiktigt värde. Vissa företag arbetar utifrån mer linjära affärsmodeller men med starkt fokus på hållbar produktion och kontroll över värdekedjan, medan andra använder cirkulära lösningar där restprodukter återanvänds, miljöpåverkan minimeras och kunskapsspridning spelar en central roll.

Sammanfattningsvis framgår det att hållbarhet inom svenska food tech-startups inte bara är ett mål eller ett krav, utan ett verktyg för att driva förändring i livsmedelssystemet. Genom att bygga sina affärsmodeller på lösningar på hållbarhetsrelaterade problem tar dessa startups en aktiv roll i övergången till ett mer cirkulärt, motståndskraftigt och långsiktigt hållbara matsystem. Företagens exempel understryker vikten av att se hållbarhet som en strategisk kärna i affärsmodellering, särskilt i sammanhang där innovation och förändring är centrala drivkrafter.

5.2 Intressenters inflytande på hållbarhetsstrategier i svenska food tech-startups

Kundens krav, värderingar och preferenser formar inte bara företagets erbjudanden utan fungerar också som drivkraft för affärsmodellernas utveckling. Kunden agerar därmed både som kravställare och medskapare i hållbarhetsarbetet.

Utöver kundens roll påverkar även investerare och myndigheter startupsens hållbarhetsstrategier. Investerare kan både möjliggöra och begränsa beroende på vilka

incitament om hållbarhets och avkastning som styr deras agerande, medan myndigheter sätter strukturella ramar genom regler, certifieringar och normer för vad som uppfattas som legitimt hållbart. Samtidigt skiljer sig intressenternas påverkan åt i både form och kraft. Kunder påverkar direkt genom sina preferenser och efterfrågan, investerare genom kapitalets villkor och förväntningar på tillväxt, och myndigheter genom lagar, regler och normbildning.

Sammantaget visar detta att svenska food tech-startups verkar i ett komplext och dynamiskt intressentlandskap, där flexibilitet, anpassningsförmåga och proaktivt agerande blir avgörande för långsiktig hållbar utveckling. Hållbarhet kan därför inte förstås som ett rent internt åtagande, utan måste ses som ett samspel med en omvärld som ständigt förändras och ställer nya krav. För food tech-startups innebär detta att framgångsrikt hållbarhetsarbete inte bara kräver teknisk innovation, utan även förmågan att bygga relationer, förstå intressenters logiker och agera strategiskt i ett landskap där ramarna ständigt förändras.

5.3 Hållbarhetsutmaningar för svenska food tech-startups

Svenska food tech-startups står inför betydande hållbarhetsutmaningar i form av ekonomiska mållkonflikter, resursbrist, externa strukturella barriärer och behovet av djupgående beteendeförändringar. Dessa utmaningar tydliggör en strukturell obalans mellan de höga förväntningar som ställs på startups i hållbarhetsomställningen och de faktiska förutsättningar de har att arbeta med. Det visar att hållbar utveckling inte enbart kan förlita sig på företagets egna initiativ, utan kräver ett mer aktivt stöd från omgivande system och aktörer.

Det finns ingen entydig hållbarhetsstrategi för resursbegränsade food tech-startups som verkar i denna osäkra miljö. I stället krävs affärsmodeller och strategier som kännetecknas av flexibilitet, innovationsförmåga och stark samverkan med intressenter. Just denna kombination utgör en möjlig väg framåt, inte som färdig lösning utan som en förmåga att hantera komplexitet i ett landskap i ständig förändring. Detta kan skapa förutsättningar för svenska food tech-startups att inte bara hantera utmaningarna, utan också blomstra i en tid av växande krav.

5.4 Vidare forskning

Med hänsyn till uppsatsens avgränsningar finns det flera möjligheter för framtida forskning. Uppsatsens syfte har inneburit att vissa branscher och företagstyper exkluderats, vilket hade kunnat bidra med värdefulla insikter i en vidare studie. Det vore exempelvis intressant att undersöka om food tech är unikt i sitt förhållningssätt till hållbarhet eller om liknande mönster återfinns i andra branscher, hos större företag eller företag verksamma i andra länder.

Som nämnts i metodavsnittet uppstod ett visst bortfall bland företag som tillfrågades om att delta i intervjuer. Detta har påverkat möjligheterna till generalisering och det hade varit relevant att undersöka hur resultaten eventuellt hade förändrats vid ett större deltagande.

Ett annat intressant forskningsspår hade kunnat vara att genomföra en studie med en uppföljning av de intervjuade företagen för att se om fokuset på hållbarhet förändras över tid. Genom att inkludera samtliga dimensioner av hållbarhet, det vill säga den ekonomiska, sociala och miljömässiga, skulle ett mer nyanserat och holistiskt perspektiv på företagens strategiska arbete kunna uppnås.

Därtill skulle en kvantitativ komplettering av studien kunna bidra med ytterligare värde. En sådan skulle exempelvis kunna baseras på en enkätundersökning riktad till ett större antal företag inom food tech-sektorn, med syftet att stärka generaliserbarheten och ge en bredare förståelse för hur hållbarhetsstrategier utvecklas i branschen.

Referenslista

- Baden-Fuller, C., & Morgan, M. S. (2010). Business models as models. *Long Range Planning*, 43(2), 156–171. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.02.005>
- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- Bocken, N. M. P., & Geradts, T. H. J. (2020). Barriers and drivers to sustainable business model innovation: Organization design and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 53(4), 101950. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.101950>
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). Conceptual and design thinking for thematic analysis. *Qualitative Psychology*, 9(1), 3–26. <https://doi.org/10.1037/qup0000196>
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder* (3:e uppl.). Liber.
- Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business research methods* (3rd ed.). Oxford University Press.
- BoMill. (u.å.). *BoMill* <https://www.bomill.com/>
- Business Development Bank of Canada. (u.å.). *What is a business incubator?* <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/entrepreneur-toolkit/templates-business-guides/glossary/business-incubators>
- Campbell-Platt, G. (Red.). (2009). *Food science and technology*. Wiley-Blackwell.
- Crippa, M., Solazzo, E., Guizzardi, D., Monforti-Ferrario, F., Tubiello, F. N., & Leip, A. (2021). Food systems are responsible for a third of global anthropogenic GHG emissions. *Nature Food*, 2, 198–209. <https://doi.org/10.1038/s43016-021-00225-9>
- Ellen MacArthur Foundation. (2013). *Towards the circular economy: Economic and business rationale for an accelerated transition* (Vol. 1). <https://ellenmacarthurfoundation.org/towards-the-circular-economy-vol-1-an-economic-and-business-rationale-for-an>

- Europeiska kommissionen. (2025, 26 februari). *Corporate sustainability reporting*
https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en
- Europeiska unionens råd. (2024, 3 december). *European Green Deal*
<https://www.consilium.europa.eu/sv/policies/european-green-deal/>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2024). *Greenhouse gas emissions from agrifood systems: Global, regional and country trends, 2000–2022*.
<https://www.fao.org/statistics/highlights-archive/highlights-detail/greenhouse-gas-emissions-from-agrifood-systems.-global--regional-and-country-trends--2000-2022/en>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & de Colle, S. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.
- Formas. (2019). *Kunskap för hållbar omställning: Ett underlag till Sveriges forsknings- och innovationspolitik 2021–2024* (Rapport R14:2019).
<https://formas.se/download/18.42353e2216d6c728b66917c3/1572860872407/R14-2019-formas-underlag-kunskap-for-hallbar-omstallning.pdf>
- Företagarna. (u.å.). *Agenda 2030 för mindre företag*
<https://www.foretagarna.se/driva-eget-foretag/hallbarhetsportalen/agenda-2030/>
- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., & Evans, S. (2018). Sustainable business model innovation: A review. *Journal of Cleaner Production*, 198, 401–416.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.240>
- Generation Waste. (u.å.). *Historien om Generation Waste*.
<https://www.generationwaste.com/historien-om-generationwaste>
- Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening Goliaths versus emerging Davids—Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 481–492.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.07.005>

- IHM Business School. (u.å.). *Svenska startups + hållbarhet = sant*
<https://www.ihm.se/i-fokus/blogg/svenska-startups-hallbarhet-sant/>
- Impact Loop. (2024, 6 december). *Drar igång ny miljardfond för foodtech – det här letar de efter: “Vet aldrig vad som bubblar”*
<https://www.impactloop.se/artikel/foodtech-investeraren-oepplar-ny-miljardfond-det-haer-letar-de-efter-vet-aldrig-vad-som-bubblar>
- IT-Hållbarhet. (2023). *Hållbara startups målet på startupprogrammet*
<https://it-hallbarhet.se/hallbara-startups-malet-pa-startupprogrammet/>
- Malmaeus, M. (2020, 25 maj). *Därför blomstrar foodtech-sektorn*
<https://www.dagensps.se/bors-finans/darfor-blomstrar-foodtech-sektorn/>
- Martins de Souza, A., Puglieri, F. N., & de Francisco, A. C. (2024). Competitive Advantages of Sustainable Startups: Systematic Literature Review and Future Research Directions. *Sustainability*, 16(17), 7665. <https://doi.org/10.3390/su16177665>
- Mussel feed. (u.å.). *Mussel feed*. <https://mussel feed.com>
- Naturvårdsverket. (u.å.a.). *Klimatförändringar*
<https://www.naturvardsverket.se/amnesomraden/klimatforandringar/>
- Naturvårdsverket. (u.å.b.). *Sveriges klimatarbete*
<https://www.naturvardsverket.se/amnesomraden/klimatomstallningen/sveriges-klimatarbete/>
- Numa, I. A. N., Wolf, K. E., & Pastore, G. M. (2023). FoodTech startups: Technological solutions to achieve SDGs. *Food and Humanity*, 1, 358–369.
<https://doi.org/10.1016/j.foohum.2023.06.011>
- Oh Mungood. (u.å.) *Oh Mungood*. <https://ohmungood.com/>
- OneMoneyWay. (u.å.). *Silon*. <https://onemoneyway.com/sv/ordbok/silon/>
- Patel, R., & Davidson, B. (2019). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning* (5. uppl.). Studentlitteratur.

- Perotti, F. A., Bargoni, A., De Bernardi, P., & Rozsa, Z. (2025). Fostering circular economy through open innovation: Insights from multiple case study. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 34(2), 390–408. <https://doi.org/10.1111/beer.12657>
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses* Crown Business.
- Röös, E., Ran, Y., & Moberg, E. (2024). *Mat, miljö och hållbarhet: Hur påverkar den mat vi svenska äter planeten?* SLU Framtidens mat, Sveriges lantbruksuniversitet. <https://res.slu.se/id/publ/129031>
- Salmons, J. (2015). *Qualitative online interviews: Strategies, design, and skills* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Schaltegger, S., & Wagner, M. (2011). Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: Categories and interactions. *Business Strategy and the Environment*, 20(4), 222–237. <https://doi.org/10.1002/bse.682>
- Science Park Gotland. (2021). *Hållbarhet för startups – fem tips för att bygga en hållbar affärsmodell* <https://scienceparkgotland.se/hallbarhet-for-startups-fem-tips-for-att-bygga-en-hallbar-affarsmodell/>
- Seasure labs. (u.å). *Seasure labs*. <https://www.seasurelabs.com>
- SEB. (2023, 8 augusti). *När mat blir nya affärer* <https://seb.se/privat/private-banking/vara-expert-svarar/investeringar/nar-mat-blir-nya-affarer>
- Tracxn. (u.å.). *Food and agriculture tech startups in Sweden*. <https://tracxn.com/d/explore/food-and-agriculture-tech-startups-in-sweden>
- Ilic, V. V. (2024, 22 april). *Hållbarhet för startups: Från vision till affärsmöjlighet*. Uppsala Innovation Centre. <https://uic.se/hallbarhet-for-startups-fran-vision-till-affarsmojlighet/>

United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division. (2024). *The Sustainable Development Goals Report 2024*.

<https://unstats.un.org/sdgs/report/2024/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2024.pdf>

Vetenskapsrådet. (2024). *God forskningssed* (Rapportnummer VR2405).

<https://www.vr.se/uppdrag/etik/god-forskningssed---ny-utgava.html>

VÄRT Sustainable Food Lab. (u.å.). *VÄRT*. <https://vartsweden.com>

Bilaga 1

Intervjuguide

Intro:

- Presentera dig själv! Vad har du för roll i företaget?
- Kan du beskriva ert företag och er verksamhet lite kort? Vad är er vision?

Kopplat till affärsmodellen:

- Hur skulle du beskriva er affärsmodell? På vilket sätt är hållbarhet en del av den?
- Kan du ge exempel på konkreta hållbarhetsåtgärder ni har implementerat – och varför?

Kopplat till intressenter:

- Hur arbetar ni med att kommunicera ert hållbarhetsarbete – och till vilka målgrupper?
- Vilken roll spelar era kunder i utformningen av ert hållbarhetsarbete?
- Har ni upplevt krav eller förväntningar från investerare relaterat till hållbarhet?

Kopplat till främst utmaningar, men också möjligheter:

- Vilka är de största utmaningarna ni har stött på i ert hållbarhetsarbete?
- Finns det något ni skulle vilja göra men som ni ännu inte har resurser till?
- Hur hanterar ni utmaningar kopplat till hållbarhet?

Avslut:

- Har du några ytterligare synpunkter att tillägga?